

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
FILOZOFICKÁ FAKULTA  
KATEDRA ANDRAGOGIKY A PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ

bakalářské kombinované studium  
2005-2009

Kateřina Vozková

**Komunitní plánování sociálních služeb  
a možnosti vzdělávání jeho účastníků**

**Community planning of social services  
and education opportunities for its participants**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Praha 2009

Vedoucí práce: PhDr. Martin Kopecký, Ph.D.

Prohlašuji,

že tuto předloženou bakalářskou práci jsem vypracovala zcela samostatně a uvádím v ní všechny použité prameny a literaturu.

Kateřina Vozková, 25.6.2009

## OBSAH

0	ÚVOD.....	5
1	KOMUNITNÍ PLÁNOVÁNÍ.....	7
1.1	Komunita.....	7
1.2	Komunitní plánování .....	9
2	KOMUNITNÍ PLÁNOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB .....	13
2.1	Vymezení základních pojmů.....	13
2.2	Východiska plánování sociálních služeb .....	15
2.3	Historie plánování sociálních služeb v České republice.....	16
2.4	Komunitní plánování sociálních služeb – příklady ze zahraničí .....	17
2.5	Principy komunitního plánování sociálních služeb .....	19
2.6	Přínosy plánování sociálních služeb .....	22
2.7	Komunitní plán .....	25
2.8	Fáze komunitního plánování sociálních služeb .....	27
2.9	Financování plánování sociálních služeb.....	31
2.10	Příklady organizací působících v oblasti komunitního plánování sociálních služeb .....	31
3	VZDĚLÁVÁNÍ ÚČASTNÍKŮ KOMUNITNÍHO PLÁNOVÁNÍ .....	34
3.1	Vzdělávací program Ministerstva práce a sociálních věcí.....	34
3.2	Vzdělávací program občanského sdružení Agora CE .....	42
3.3	Vzdělávací aktivity organizace Komunitní plánování, o.p.s. ....	45
3.4	Komunitní plánování jako předmět vysokoškolského a celoživotního vzdělávání na Univerzitě J. E. Purkyně .....	47
4	ZÁVĚR.....	50
5	SOUPIS BIBLIOGRAFICKÝCH CITACÍ .....	52

## RESUMÉ

Cílem práce je přiblížit myšlenku komunitního plánování sociálních služeb a na jednotlivých příkladech vzdělávacích programů představit existující možnosti vzdělávání jeho účastníků. V první kapitole textu se věnuji pojmům, které s dále probíraným tématem úzce souvisí, a to pojmu komunita a komunitní plánování. V následující kapitole se snažím představit plánování rozvoje sociálních služeb komplexněji. Zmiňuji se o jeho historii, východiscích, možnostech financování a o jeho jednotlivých etapách. Podrobněji se věnuji principům a přínosům komunitního plánování. Na závěr druhé kapitoly uvádím příklady několika organizací, které se komunitním plánováním aktivně zabývají. Třetí kapitola práce je zaměřena na vzdělávání účastníků procesu komunitního plánování sociálních služeb. Představuji čtyři subjekty a jimi nabízené vzdělávací programy a kurzy a zamýšlím se nad tím, zda je nabídka vzdělávacích aktivit pro účastníky komunitního plánování dostačující. Text práce je doplněn o postřehy z praxe a komentáře aktérů procesu komunitního plánování.

## SUMMARY

The aim of this work is to examine the idea of community planning of social services and introduce education possibilities of its participants using examples of particular education programmes. In Chapter One, I explain terms related to the topic, i.e. the meaning of the words 'community' and 'community planning'. In the following chapter, I introduce the planning of social services into a greater detail. I discuss its history, resources and means of financing as well as its individual phases. I particularly deal with principles and benefits of the community planning. At the end of Chapter Two, I mention several examples of organisations actively dealing with the community planning. In Chapter Three, I focus on education of participants who are part of the community planning of the social services process. I introduce four organisations and their education programmes and courses, and I examine whether their course offer is satisfactory for its participants. The work is supplemented by personal experience and comments of the participants.

## 0 ÚVOD

Každý z nás byl, je nebo v budoucnosti bude v situaci, kdy bude potřebovat využít některou z nabízených sociálních služeb, ať pro vlastní potřebu nebo pro někoho ze svých blízkých. V té chvíli si možná uvědomíme, že nabídka sociálních služeb v našem místě bydliště není taková, jakou bychom vyžadovali, a služby nejsou poskytovány v takovém rozsahu a dosahu, jaký by byl pro nás a naše blízké potřebný. První reakcí na tento stav bude pravděpodobně kritika podoby současného sociálního systému. Málokdo z nás ale ví, že on sám může systém sociálních služeb a jeho budoucí podobu ovlivnit a může tak přispět k tomu, aby v místě jeho bydliště vznikaly a byly politicky i finančně podporovány takové sociální služby, které místní obyvatelé vnímají jako potřebné a užitečné. A právě tuto možnost přináší komunitní plánování sociálních služeb, které umožňuje všem, kteří mají k dané problematice co říci (což jsou v podstatě všichni občané), se k podobě sociálních služeb v dané lokalitě vyjádřit a podílet se na jejich příští koncepci. Na komunitní plánování je pohlíženo také jako na metodu spojující manažerský přístup používaný v komerční sféře s přístupem psychologickým a sociologickým využívaným v oblasti sociálních služeb. Tato metoda tak nachází uplatnění v oblasti sociální ekonomiky, která se v českých podmínkách začíná rozvíjet.

Komunitní plánování sociálních služeb jsem si jako téma své bakalářské práce vybrala nejen proto, že jsem před třemi lety pracovala jako koordinátorka tohoto projektu na území Klatovska a Horažďovicka, ale také proto, že pro mě osobně je právě komunitní plánování jednou z možností, jak se lidé mohou zapojit do věcí veřejných a podílet se tak na rozvoji občanské společnosti nejen na místní úrovni. Právě při každodenní práci koordinátora jsem si uvědomovala, jak je vzdělávání v této oblasti pro účastníky a pro úspěch celého projektu velmi důležité. Téměř pro všechny zúčastněné byl projekt novou zkušeností, která od nich vyžadovala nové znalosti a dovednosti. Dostatek kvalitních vzdělávacích

programů je tak nezbytnou podmínkou celého procesu. Cílem bakalářské práce je přiblížit podstatu komunitního plánování a možnosti vzdělávání jeho účastníků. V první části práce představuji komunitní plánování v jeho širší podstatě. Jako výchozí pojmy definuji termíny komunita a komunitní plánování, následuje vymezení pojmu komunitní plánování sociálních služeb a upřesnění terminologie používané v textu. Pro ucelenější pohled na danou problematiku jsem do textu zařadila kapitoly o historii a východiscích plánování sociálních služeb. Podrobněji se zabývám principy komunitního plánování, jejichž dodržování a respektování je pro úspěšné uskutečnění projektu zásadní. Popisuji také jednotlivé etapy projektu a jejich obsah. První část práce je ukončena přehledem několika organizací, které se komunitním plánováním zabývají. V druhé části bakalářské práce se věnuji možnostem vzdělávání účastníků komunitního plánování. Je představeno několik vzdělávacích projektů různých subjektů, jejich pojetí a obsah. Jednotlivé kapitoly jsem se snažila obohatit o příklady z praxe a o pohledy lidí, kteří s plánováním sociálních služeb v tomto pojetí mají osobní zkušenost.

Vzhledem k tomu, že je komunitní plánování v českých podmínkách relativně novým fenoménem, není k dispozici nijak rozsáhlý počet zdrojů zpracovávající tuto problematiku. Většina českých publikací a textů o komunitním plánování je dílem autorů, kteří s ním mají vlastní praktickou zkušenost a v této oblasti již několik let působí. Významným vydavatelem dalších materiálů (metodiky, vzdělávací program) je Ministerstvo práce a sociálních věcí (dále MPSV). Důležitým pramenem jsou také webové stránky subjektů, které se komunitním plánováním zabývají (neziskové organizace, města). V následujícím textu bylo ze všech těchto zdrojů čerpáno.

Závěrem bych chtěla velmi poděkovat PhDr. Martinu Kopeckému, Ph. D. za vedení této práce, podnětné připomínky a doporučení. Dále bych ráda poděkovala za poskytnuté informace a materiály paní Haně Bílé a pracovníkům občanského sdružení Agora CE.

# 1 KOMUNITNÍ PLÁNOVÁNÍ

## 1.1 Komunita

Komunita je jedním ze základních sociologických termínů a patří i do terminologie ostatních oborů. Přesto neexistuje jeho jednotné vymezení, například Keller (1996) uvádí, že existuje až 100 definic pojmu komunita. Význam pojmu se mění také na základě proměny komunity v čase. Tradiční komunita byla jasně geograficky vymezena a fungovala na základě přesně vymezených pozic a rolí. V dnešním pojetí je komunita seskupením podobně smýšlejících lidí, kteří nemusí být vázáni na jednu lokalitu. Moderní společnost s sebou přináší jakousi rozpolcenost vůči komunitě. Na jednu stranu dnešní společností preferovaný individualismus hodnoty komunitního života neoceňuje, na druhou stranu s tím, jak selhávají instituce a základní jistoty, obrací se lidé na komunitu a hledají v ní to, čeho se jim mimo ni nedostává. Někteří autoři dokonce tvrdí, že komunity v moderní společnosti nemohou z jejího principu (důraz na autonomii, individualitu a svobodnou volbu) existovat. Jiní se přiklánějí k tomu názoru, že koncept komunity byl nahrazen konceptem sociálních sítí, jejichž základem jsou společné zájmy, aktivity či profese (Příhodová, 2004). Objevovaly se i takové ideologické přístupy, že pouze komunita a znovuoobjevení jejího potenciálu dokáže „uzdravit“ společnost, která není schopna v oblasti zdravotnictví, justice nebo sociální péče řešit problémy způsobené právě rozbitím tradičních hodnot komunit (Keller, 2009).

Níže uvádím několik definic z oboru psychologie, sociologie a sociální práce, které mají s dále uváděným tématem nejužší vztah.

Sociologie vidí komunitu jako sociální útvar, kdy mezi jeho příslušníky existuje určitá spřízněnost. V dnešní době se za komunitu považuje také skupina lidí sdílejících určitou identitu, aniž by musela obývat stejnou lokalitu. Za komunitu se považují i skupiny společně žijících lidí, kteří vyznávají alternativní hodnoty

a vymezují se tak vůči majoritní konzumní společnosti (Jandourek, 2001).

*„Komunita je v širším smyslu přirozené společenství v určité lokalitě nebo skupina lidí sdílející společné zájmy, termín pro lidské společenství, např. sousedství, zaměstnanci organizace apod.“* uvádí Hartl (2000, str. 267).

Sociální práce chápe dle Matouška (2008, str. 85) komunitu následovně: *„Komunita představuje společenství lidí žijících či kooperujících v jedné instituci nebo v jedné lokalitě. Komunita má svou atmosféru, své způsoby komunikace, svou hranici, která je více či méně propustná vůči okolí. Místní komunita uspokojuje potřebu blízkosti, intimity, rozšířeného domova.“* Matoušek vymezuje komunitu i v širším významu, a to jako společenství, které díky současným moderním technologiím nemusí komunikovat tváří v tvář, jedná se o společenství založené na profesních nebo zájmových vazbách.

V sociální práci se setkáváme s termínem kompetentní komunita, kterou Příhodová (2004) definuje jako komunitu schopnou efektivně spolupracovat při rozpoznání problémů a potřeb komunity, dosahovat konsensu na cílech a prioritách a efektivně na dosažení těchto cílů spolupracovat. Podmínkou takového fungování je:

- vazba obyvatel k jejich komunitě;
- vědomí různých komunitních skupin o jejich hodnotách a zájmech;
- struktura, která umožní efektivní komunikaci;
- vůle obyvatel podílet se na identifikaci cílů a jejich následné realizaci;
- postupy pro řešení konfliktů, které mohou mezi jednotlivými skupinami nastat;
- schopnost zvládat vztahy i mimo komunitu při zachování určité míry nezávislosti.



Jak je patrné z výše uvedených definic, častými slovy popisujícími komunitu jsou pojmy jako spřízněnost, sdílet, společenství, spolupráce. Níže uvedené vymezení pojmu komunita v sobě všechny tyto znaky zahrnuje a domnívám se, že je pro účely této bakalářské práce nejvýstižnější: „*Komunita je místo, kde člověk může získávat emocionální podporu, ocenění a praktickou pomoc v každodenním životě.*“ (Hartl, 1997, str. 35). Toto stručné vymezení komunity vyjadřuje nejen to, co může člověk od své komunity očekávat a získávat, ale také to, co může lidem v komunitě poskytnout a předat, a to vzájemnou pomoc, oporu a pocit sounáležitosti. A právě tyto kvality představují velký vnitřní potenciál a sílu komunity.

## 1.2 Komunitní plánování

O lidech s lidmi. Takto stručně, ale přesto výstižně, by se dalo charakterizovat komunitní plánování a principy, ze kterých vychází. Lidé jsou často nespokojeni s rozhodnutími, která byla přijata bez akceptace jejich názoru. Jsou rozladěni z toho, že jim nebyl dán prostor se k dané problematice vyjádřit a že o nich rozhodují lidé neznalí místních podmínek na základě neosobních ukazatelů jako jsou čísla, grafy, tabulky. Lidé chtějí mít možnost ovlivnit svoji budoucnost a budoucnost lokality, ve které žijí a se kterou je jejich život a život jejich blízkých úzce spojen. A právě komunitní plánování je jednou z cest, jak se aktivně podílet na rozhodování o budoucnosti své i svého města.

V zahraničí je metoda komunitního plánování hojně využívaná a vybudovala si již svou pozici. Existuje zde mnoho organizací a sdružení, které se této problematice věnují a vydávají různé publikace, metodické příručky nebo spravují databáze projektů. Jistě to souvisí také s mírou rozvoje občanské společnosti, kdy lidé jsou v zahraničí zvyklí se více podílet na věcech veřejných, zatímco v České republice si lidé na tuto možnost teprve zvykají.

Komunitní plánování je tedy metoda, která umožňuje zpracovávat rozvojové materiály pro různé oblasti veřejného života na úrovni obce i kraje a která výrazně posiluje principy zastupitelské demokracie. Charakteristickým znakem metody je důraz kladený na zapojování všech, kterých se zpracovávaná oblast týká, na dialog a vyjednávání a na dosažení výsledku, který je přijat a podporován většinou účastníků (MPSV, 2005). Oriniaková a Rosecký (2003) definují komunitní plánování jako plánování se širokým zapojením veřejnosti. V České republice je používáno ve větší míře až od 90. let 20. století. Je využíváno v sociální oblasti, při zpracování rozvojových strategií měst, obcí a regionů či v jednání např. o využití veřejných ploch v obci.

Někteří autoři pohlíží na komunitní plánování díky jeho charakteru jako na manažerskou metodu používanou v sociální ekonomice. Komunitní plánování vykazuje stejné znaky jako plánování v tradičním manažerském pojetí: plánuje se čeho a jakými postupy a jakými prostředky se má v budoucnosti dosáhnout požadovaného cíle. Přínos této metody tak vidí také v posílení řídicích kompetencí jednotlivých osob/organizací participujících na projektu.

Použití metody komunitního plánování je pro danou lokalitu v mnohém užitečné a prospěšné. Ve Velké Británii, kde je zapojování veřejnosti do veřejných záležitostí a místních rozhodovacích procesů již přirozenou součástí společnosti, spatřují výhody a přínosy komunitního plánování v následujícím (Wates, 2000):

- Posílení místních zdrojů - jen zřídka má vláda nebo místní samospráva dostatek prostředků k vyřešení veškerých problémů v dané oblasti. Místní obyvatelé mohou představovat a vytvářet další doplňující zdroje. Posíleny mohou být i materiální zdroje; pro mnoho subjektů poskytujících granty a další formy finanční podpory je propojení s místní komunitou výhodou či dokonce podmínkou pro jejich uvolnění.

- Budování komunity a její posílení – dosahování výsledků společnou prací vytváří a upevňuje smysl pro společenství. Spoluodpovědnost posiluje vzájemnou důvěru místních obyvatel a pomáhá jim rozvíjet schopnosti a dovednosti nutné ke spolupráci. Díky nim jsou schopni se pouštět do dalších úkolů, ať už jednotlivě či kolektivně.
- Důvěra v demokracii – zahrnutí celého společenství do plánování je ve shodě s právem člověka účastnit se na rozhodnutích ovlivňujících jeho život. Jde o důležitý krok směrem k všeobecné demokratizaci společnosti.
- Výsledky lépe odpovídají požadavkům – místní obyvatelé mají bezpochyby ty nejlepší informace o svém okolí. Rozhodnutí, přijímána na základě jejich požadavků a potřeb, jsou tak pro danou komunitu přínosnější a efektivnější.
- Uspokojení potřeb veřejnosti – lidé chtějí spoluutvářet prostředí, ve kterém žijí, a podílet se na něm. Takové prostředí je otevřenější a lépe komunikuje a spolupracuje. Otevřenější a komunikující prostředí pomáhá také profesionálům, kteří se věnují problematice komunity, k lepšímu vhledu do mechanismů společenství. Ti pak pracují efektivněji a s lepšími výsledky.
- Pocit zodpovědnosti – k prostředí, které pomáhali vytvářet, mají lidé bližší vztah, lépe je řídí a zachovávají. Snižuje se pravděpodobnost vandalizmu, nedbalého postoje k okolí a následného nákladného stěhování jinam.  
(překlad autorka)

Každé plánování by mělo také zahrnovat časový horizont, ve kterém mají naplánované aktivity a činnosti probíhat. Platí to i pro plánování komunitní metodou. Podle Materové (2007) se tak na základě časového hlediska rozlišují plány krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé:

1. Krátkodobé plány – při krátkodobém plánování se většinou jedná o naplánování a následnou realizaci jednoho konkrétního úkolu, jako například opravy stávajícího dětského hřiště, kdy se plánuje na období 1 až 2 let. Jedná se o jednorázovou akci.
2. Střednědobé plány – jsou plány na období 3-5 let. Jedná se o plány rozvojové, ve kterých jsou uvedeny specifické oblasti, jichž se rozvoj a podpora týká. Tyto plány jsou pravidelně aktualizovány. Příkladem takového plánu je právě plán rozvoje sociálních služeb.
3. Dlouhodobé plány – s plány na období 10 až 20 let se často setkáváme v rámci strategických plánů rozvoje měst. Jedná se spíše o vizi budoucího rozvoje.

Jednou z nejčastěji řešených oblastí metodou komunitního plánování je v České republice v současné době plánování sociálních služeb.

## 2 KOMUNITNÍ PLÁNOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

### 2.1 Vymezení základních pojmů

Považuji za nezbytné na počátku vymezit základní pojmy a termíny, které jsou v procesu komunitního plánování sociálních služeb používány. Níže uvedená terminologie se vyskytuje ve většině dostupných publikací a metodických příruček zabývajících se danou problematikou.

*Komunitní plánování sociálních služeb* je metoda, která je založena na zapojení všech, kterých se řešená oblast týká, a na dosažení výsledku, který je přijat a podporován většinou účastníků. Tato metoda umožňuje plánovat sociální služby tak, aby odpovídaly místním podmínkám a specifickým a potřebám obyvatel na daném území. Cílem je posílit sociální soudržnost dané komunity a podporovat sociální integraci jednotlivců i skupin (Vasková, 2002). Jiné vymezení pojmu nabízí Oriniaková (2003), která komunitní plánování sociálních služeb definuje jako metodu, kterou lze na úrovni obcí nebo krajů plánovat sociální služby tak, aby odpovídaly místním specifickým a potřebám jednotlivých občanů. A také jako proces zjišťování potřeb a zdrojů a hledání nejlepších řešení v oblasti sociálních služeb.

*Sociální služba* je chápána jako činnost nebo soubor činností zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociální integrace nebo prevence sociálního vyloučení. Sociální služby zahrnují sociální poradenství, služby sociální péče a služby sociální prevence a poskytují se jako služby pobytové, terénní nebo ambulantní (Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.).

*Účastník plánování sociálních služeb* – uživatel, zadavatel, poskytovatel, ale i další osoba, organizace nebo instituce, která je zainteresována v dané

problematicke a participuje na jejím řešení.

*V Ústí nad Labem se do komunitního plánování zapojily policie, pedagogicko-psychologická poradna, univerzita, krajská hygienická stanice, psychiatrické oddělení místní nemocnice (Komunitní plán města Ústí nad Labem, 2007).*

*Uživatelé*, klienti sociálních služeb jsou v celém procesu plánování sociálních služeb ti nejdůležitější, protože pro ně jsou služby určeny, oni tyto služby využívají. Zákon o sociálních službách definuje klienta sociální služby jako člověka, který se ocitl v nepříznivé nebo tíživé sociální situaci. Bez jejich zapojení není možné komunitní plánování realizovat. Právě jejich názor a pohled na věc je velmi přínosný a pro celý proces nezbytný. Zapojení veřejnosti do celého projektu je tedy velmi důležité a měl by mu být věnován dostatek pozornosti. Příklad uživatele: senior, rodič zdravotně postiženého dítěte.

*Poskytovatelé sociálních služeb* – poskytovateli sociálních služeb rozumíme subjekty, které služby v sociální oblasti nabízí a poskytují. Jedná se jak o orgány státní správy či samosprávy, tak o neziskové organizace. I jejich pohled na danou problematiku je potřebný. Mají informace o tom, jaká je v regionu po určité sociální službě poptávka, vědí, jak služby fungují, jak jsou systémově zabezpečeny apod. Příklad poskytovatele: Azylový dům pro matky s dětmi v tísní zřizovaný Charitou ČR, Centrum pro seniory zřizované občanským sdružením.

*Zadavatelé sociálních služeb* – jedná se o obce a kraje, které jsou zodpovědné za to, že konkrétní sociální služba bude v daném regionu zabezpečena. Právě zadavatelé mají garantovat to, že výsledek komunitního plánování, komunitní plán, bude politickou reprezentací akceptován a následně realizován. Politická podpora je základní podmínkou celého procesu. V podstatě se jedná o veřejnou správu. Poskytují na sociální služby finance.

## 2.2 Východiska plánování sociálních služeb

Evropská unie i Česká republika mají jasně definované cíle sociální politiky. Tyto cíle musí být při plánování sociálních služeb respektovány a naplňovány. Sociální politika EU je definována v Amsterodamské smlouvě a v současné době vychází z tzv. Lisabonského procesu. V roce 2000 Evropská unie přijala Evropský sociální program, jehož 4 cíle mají napomáhat v boji proti chudobě a sociálnímu vyloučení, jsou to:

- usnadnit lidem z ohrožených skupin účast na trhu práce a přístup ke zdrojům, právům a službám a zbožím;
- předcházet riziku sociálního vyloučení;
- pomáhat nejzranitelnějším;
- mobilizovat všechny důležité účastníky (Evropský sociální program, 2000).

Na sociální služby, jako na tzv. služby ve veřejném zájmu, klade EU tři základní požadavky, které jsou definovány v dokumentu Bílá kniha o službách obecného zájmu z roku 2004:

- kvalita;
- dostupnost;
- ochrana uživatele (Bílá kniha o službách obecného zájmu, 2004).

Tento požadavek plní Česká republika postupným zaváděním standardů kvality sociálních služeb.

Česká republika přijala Evropskou sociální chartu a tím se zavázala k tomu, že bude usilovat o dosažení podmínek, za kterých budou naplňována práva občanů na sociální a zdravotní pomoc, sociální zabezpečení a využívání

sociální péče. Dalším důležitým dokumentem je Bílá kniha v sociálních službách, strategický dokument Ministerstva práce a sociálních věcí, ve které se definují základní principy reformy sociální politiky ČR tak, aby vycházely z evropského pojetí sociální politiky. Podrobnější pohled na východiska plánování sociálních služeb přináší Metodiky pro komunitní plánování vydané roku 2007 Ministerstvem práce a sociálních věcí.

Velkou změnu přinesl také nový zákon o sociálních službách. Zákon vymezuje povinnost plánovat sociální služby a spolupráci obcí, krajů a MPSV při jejich plánování a nově přináší pojem plán rozvoje sociálních služeb. Kraje dle zákona musí tyto plány zpracovat, obce mají povinnost zjišťovat potřeby poskytování sociálních služeb na svém území. Připravovaná novela zákona platná od 1. 7. 2009 ukládá navíc krajům povinnost informovat obce o výsledcích zjištěných v procesu plánování a při jeho zpracování přihlížet k informacím, které mu obec poskytla. Obcím ani z novely nevyplyvá povinnost zpracovat střednědobý plán, ale nově musí spolupracovat s krajem při přípravě a realizaci krajského plánu. Spolupráce spočívá ve sdělování informací o potřebách poskytování sociálních služeb, o možnostech uspokojování těchto potřeb a o jejich dostupných zdrojích (MPSV, 2009).

## **2.3 Historie plánování sociálních služeb v České republice**

Snahy o decentralizaci sociálních služeb a jejich přiblížení k uživatelům jsou patrné již v komunitní práci, zde chápané jako metoda sociální práce, která se v České republice rozvíjí v druhé polovině devadesátých let 20. století. Komunitní plánování sociálních služeb je v českých reáliích relativně novým pojmem. Ze strany státních orgánů začalo být komunitní plánování sociálních služeb metodicky řešeno až v roce 2002, kdy Ministerstvo práce a sociálních věcí vydalo metodický materiál „Komunitní plánování věc veřejná“ určený obcím a krajům, které chtěly realizovat komunitní plánování sociálních služeb.



První komunitní plán vznikl v letech 1997 – 2002 v Ústí nad Labem. Iniciátorem a koordinátorem projektu byla nezisková organizace Centrum pro komunitní práci. V roce 2000 bylo zahájeno komunitní plánování v Písku, a to v rámci česko-britského pilotního projektu Ministerstva práce a sociálních věcí. Další rozvoj sociálních služeb metodou komunitního plánování probíhal již na celém území ČR, iniciativa vzešla ze strany samotných obcí nebo regionů nebo krajů. Chyběla zde ale jednotná a ucelená metodika, a tak kvalita jak výsledných plánů, tak celého procesu byla často velmi sporná a ne všude se podařilo dosáhnout očekávaného výsledku (Oriniaková, 2003).

K druhému velkému rozvoji v plánování sociálních služeb došlo v letech 2005 až 2007. V návrhu nového zákona o sociálních službách byla uložena povinnost i nižším územním celkům než jsou kraje mít vytvořený střednědobý plán sociálních služeb. Mnoho obcí se tak rozhodlo komunitní plán zpracovat. Obcím nakonec tato povinnost ze zákona nevyplývá a je pouze na jejich rozhodnutí, zda budou chtít plán sociálních služeb realizovat či nikoliv. Zákon ukládá povinnost ministerstvu sociálních věcí zpracovávat střednědobé plány rozvoje sociálních služeb za účasti krajů, zástupců poskytovatelů a uživatelů. Kraje mají současně dle zákona povinnost vytvářet střednědobé plány ve spolupráci s obcemi.

V roce 2008 bylo do plánování sociálních služeb zapojeno celkem 410 obcí s rozšířenou působností (obce III. typu) a s pověřeným obecním úřadem (obce II. typu) (KPSS, 2008).

## **2.4 Komunitní plánování sociálních služeb – příklady ze zahraničí**

Komunitní plánování je v zahraničí založeno a rozvíjeno s historicky větší tradicí než v České republice. Například ve Skotsku bylo plánování komunitní péče dáno zákonem již z roku 1968. V Austrálii vytvářely mnohé místní orgány plány se znaky komunitního plánování už počátkem 70. let 20. století. V 80.

letech minulého století začaly pilotní projekty sociálního plánování, které zahrnovaly i komunitní služby. V roce 1997 mělo sociální plán 56 měst a v 90. letech bylo komunitní plánování uzákoněno. Australské komunitní, resp. sociální plány zahrnují aktivity, které podporují sociální integraci a rozvoj místní komunity, včetně aktivit v sociální, zdravotní oblasti a v oblasti volnočasových aktivit. Plány zde propojují ostatní plánovací procesy (plán kultury, veřejného zdraví, prevence kriminality apod.).

Komunitní plánování ve Velké Británii vyšlo z komunitní péče a jejího plánování, kdy zákon z roku 1992 ukládá místním samosprávám připravovat plány komunitní péče. Na základě tohoto plánování si osvojily místní samosprávy plánovací proces, který jim umožnil realizovat další komunitní plánování. V současné době je komunitní plánování součástí Lokálních rozvojových plánů a je základem procesu plánování společných investic v sociální a zdravotní oblasti (Oriniaková, 2003).

Ráda bych se zmínila také o praxi východních sousedních zemí, jejichž historie se s tou naší v mnohém shoduje a podmínky pro vývoj systému sociálních služeb zde byly velmi podobné. Jak uvádí Heretová (2008), v letech 2001 až 2005 proběhla na Slovensku reforma veřejné správy, její decentralizace a v roce 2002 byla první sociální zařízení přesunuta do působnosti obcí a krajů; od roku 2004 byla v rukou samosprávy všechna sociální zařízení kromě dětských domovů. Plánování sociálních služeb se přesto na Slovensku věnuje jen málo obcí a krajů. Zákon obcím a městům prikazuje vytvořit Program hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje, a to na období 10 a více let. Praxe při tvorbě tohoto dokumentu je ale velmi špatná, často se na jeho zpracování z finančních důvodů najímají externí pracovníci, kteří neznají místní podmínky, nedostatečně komunikují s veřejností a místní samosprávou. Výstupy a dokumenty jsou pak nekvalitní, všeobecné, nezahrnují skutečné potřeby obyvatel a není z nich jasné, jakou má kdo roli při realizaci komunitního plánu. Starostové a obecní zastupitelstva ale splnili svoji zákonnou povinnost. Stejná praxe ale není ve

všech městech a obcích. Některé si uvědomují důležitost této investice a najímají si kvalitní a kompetentní zpracovatele, jako jsou například Regionální rozvojové agentury, Centrum prvního kontaktu nebo Agentura pro rozvoj venkova. Situaci na Slovensku jistě neprospěly ani problémy s financováním projektů, kdy problémy slovenské vlády plynule financovat Fond sociálního rozvoje byly příčinou přerušení či nedokončení několika projektů. V roce 2006 se ale situace zlepšila a v současné době se hledají nové zdroje na realizace projektů. Vznikají také první metodiky, vycházející a čerpající z českých zkušeností a praxe.

Také v Maďarsku je plánování sociálních služeb upraveno zákonnou normou, Zákonem o sociálním zřízení a sociálních službách. Ten určuje, že každá místní samospráva nebo mikroregion s větším počtem obyvatel nad 2000, a to včetně regionálních a místních samospráv hlavního města a jeho okrsků, jsou povinni realizovat forum u kulatého stolu pro stanovení místní sociální politiky. Úkolem tohoto fora je sledovat plnění naplánovaných aktivit v oblasti sociálních služeb, dohlížet na ně a monitorovat je. V Maďarsku tedy existuje dobrý systém plánování; všechny obce, města i kraje mají vytvořen svůj koncept rozvoje sociálních služeb. Asi jako ve všech zemích, i zde byly rozdíly v tom, jak se podařilo zapojit veřejnost, objevily se i menší problémy s financováním určitých projektů, ale obecně lze říci, že má Maďarsko komunitní plánování dobře nastaveno a má na co navazovat (Benedec, 2008).

## **2.5 Principy komunitního plánování sociálních služeb**

Každé komunitního plánování vychází z místních podmínek a zdrojů a proto je každý tento proces specifický a originální. V každém z nich ale najdeme určité zásady a hodnoty, které musí být pro správnou realizaci celé akce respektovány, a právě na nich a na jejich dodržování závisí úspěch a kvalita celého procesu. Je nutné, aby všichni účastníci tyto principy přijali za své a aby veškeré jejich aktivity konané v rámci projektu tyto zásady reflektovaly.

Jednotliví autoři uvádí jiný seznam principů a i v jednotlivých metodikách nalezneme jejich rozdílný výčet. Lze ale nalézt společná východiska těchto zásad, která vychází z podstaty komunitního plánování:

- Důraz na aktivní roli uživatelů sociálních služeb

Na průběhu procesu se podílejí minimálně tři strany, které spolu spolupracují a plánují. Jsou to uživatelé, zadavatelé a poskytovatelé sociálních služeb, tzv. triáda. Všem stranám musí být dán dostatečný prostor k vyjádření a názor každé z nich musí mít stejnou váhu a důležitost. Dodržení principu rovnosti je pro celý proces zásadní. Každý má právo se starat o věci veřejné a společné. Každý má právo se vyjádřit a každý má právo mluvit, nikdo nesmí být vylučován ani diskriminován. Převážně uživatelům sociálních služeb musí být dán prostor a podmínky k tomu, aby mohli prezentovat své potřeby a svá přání (například jsou-li jednou ze skupin, na které je komunitní plánování zaměřeno, zdravotně handicapovaní spoluobčané, je nutné zajistit jim takové podmínky, aby se mohli osobně zúčastnit jednání nebo mít dostupné informační materiály – přizpůsobit webové stránky slabozrakým nebo zabezpečit bezbariérové prostory).

*Praxe ukázala, že metody informování veřejnosti musí vycházet z podmínek dané lokality. Někde se jako velmi efektivní médium při komunikaci s obyvateli ukázal internet, a to především ve velkých městech, jinde se naopak osvědčily noviny vydávané místní radnicí či regionální televizní vysílání. Pozitivně je přijímán katalog/adresář poskytovatelů sociálních služeb, který je vydáván ve formě brožury či knihy a je distribuován zdarma do každé domácnosti. Obsahuje informace o nabízených sociálních službách na daném území prostřednictvím charakteristik jednotlivých zařízení (poskytované služby, otevírací doba, kontaktní osoba, adresa...) často doplněné jejich fotografiemi, mapkami, rozhovory. Informační kampaň může být vedena jak pomocí tradičních metod a prostředků - letáky, novinové články, veřejná setkání - tak i prostřednictvím nápaditějších*

*a kreativnějších postupů – výtvarná soutěž pro děti s následnou výstavou, prezentace v rámci jiných akcí (výročí města), které jsou často úspěšnější a oslovují více lidí. Důležité je také používat lidem blízký jazyk a vyhnout se odborné terminologii.*

- **Zapojení širokého okruhu lidí a spolupracovníků**

Do procesu je nutné zapojit všechny skupiny a části komunity, kterých se oblast sociálních služeb týká. Nadchnout lidi pro myšlenku komunitně plánovat je jednou z nejdůležitějších, ale také nejsložitějších součástí celého procesu. Je tedy nutné hledat v rámci místní komunity osobnosti, které budou tuto ideu veřejně a politicky podporovat. Informace o procesu a o veškerém dění v něm jsou veřejně dostupné, jednání jsou veřejnosti otevřená a přístupná. Informace a dílčí výstupy z projektu jsou veřejnosti aktivně a pravidelně předkládány (webové stránky projektu, články v novinách, rozhovor v místní rozhlasové stanici, letáky, veřejná setkání atd.). Vzhledem k velkému počtu účastníků v projektu musí mít každý jasně definované pozice a z nich plynoucí zodpovědnost; schopnost všech zapojených spolupracovat, vyjednávat, koordinovat, řídit a plánovat mohou velmi silně pomoci k úspěchu projektu.

*Nejefektivnějším způsobem kontaktování dalších účastníků a partnerů je osobní kontakt, a to opakovaný. Osobně jednat s lidmi v jejich přirozeném prostředí a informovat je o komunitním plánování se osvědčilo. Osobnímu setkání někdy předchází oslovující e-mail či dopis se základními informacemi o projektu a s nabídkou účasti na něm. V případě oslovení politické reprezentace je dobré, pokud se podaří pro myšlenku komunitního plánování získat jednoho z představitelů, prostřednictvím kterého budou informace o projektu radnici předávány. V některých lokalitách využili k oslovení představitelů města zástupce kraje (Eberlová, Skříčková, 2005).*

- Opakované ověřování závěrů s přáním lidí

Je nutné zjišťovat skutečné a konkrétní potřeby obyvatel v dané lokalitě. Proces plánování by měl být přiměřený místním podmínkám a vycházet z dostupných materiálních, finančních i lidských zdrojů. Je nereálné chtít vybudovat v obci s 3 000 obyvateli dům s pečovatelskou službou pro 100 klientů, dostupnější je posílení kapacity terénní sociální služby. Komunitní plánování není ukončeným procesem, cyklicky se opakuje a je zapotřebí se průběžně některými oblastmi opětovně zabývat a vyhodnocovat je.

- Důraz na vyjednávání a pověření veřejnosti kontrolovat postup rozhodování i následné realizace

Výsledkem je komunitní plán, který lze považovat za smlouvu, na které se domluvily nejméně tři strany a ve které se zavazují ke konkrétním činnostem a aktivitám. Tato smlouva musí vycházet z demokratické spolupráce všech zúčastněných a musí z ní být zřejmé postupy, způsoby a zodpovědnost za jednotlivé schválené aktivity. Kvalita výstupů komunitního plánování je přímo úměrná kvalitě jeho průběhu. Výsledek je stejně důležitý jako celý proces.

## 2.6 Přínosy plánování sociálních služeb

Plánování sociálních služeb na místní úrovni není realizováno jen proto, aby byl naplněn zákon, ale použití této metody plánování přináší komunitě a jejím obyvatelům mnoho výhod a má nejen na systém sociálních služeb pozitivní dopad, jak uvádí Macurová (2008):

- *Vznik kvalitního, dostupného a transparentního systému poskytování sociálních služeb, který respektuje potřeby a možnosti na daném území*

Jak již bylo několikrát zmíněno, jedním z hlavních cílů komunitního plánování je naplánovat takové služby, které budou v daném území potřebné a žádoucí a které bude obec i v budoucnu podporovat.

- *Financují se jen potřebné služby*

Finančně jsou podporovány jen takové služby, které mají pro občany v dané lokalitě smysl a které oni sami vnímají jako užitečné a přínosné. Prostředky tak nejsou vynakládány na služby, které nejsou následně využívány.

- *Posilování místního partnerství, podpora komunity*

Bez aktivního zapojení veřejnosti by nebylo komunitního plánování. Lidé se tak mohou podílet na rozhodovacím procesu, což zvyšuje pocit sounáležitosti s danou komunitou a pocit zodpovědnosti za její fungování. Lidé se více identifikují s místem, kde žijí, a s jeho politickou reprezentací. Díky komunitnímu plánování mohou vzniknout nové formy spolupráce, mohou být sdíleny některé zdroje.

- *Zvyšování informovanosti o sociální problematice*

Během realizace komunitního plánování se v dané komunitě zvyšuje množství informací o dané problematice. To má dopad i na veřejnost, která se o danou problematiku až do takové míry nezajímá a do procesu není aktivně zapojena. Klientům sociálních služeb může proces komunitního plánování přinést nové poznatky, dozví se o nových trendech, o strategii státní sociální politiky či zkušenosti ze zahraničí. Jedním z výstupů komunitního plánování je katalog sociálních služeb a zařízení v dané lokalitě, který by měl být distribuován do každé domácnosti. Organizace tak mohou představit veřejnosti své zařízení a služby, které poskytují. Často se stává, že o existenci některé organizace či zařízení v daném místě obyvatelé vůbec nevědí nebo o nich mají zkreslené představy. K lidem se tak dostanou informace, které by jinak mohly zůstat bez povšimnutí nebo by jim nebyl věnován dostatečný prostor.

- *Podílení se na tvorbě sociální politiky na všech úrovních – národní, krajské a obecní*

Lidé mají jedinečnou možnost participovat na tvorbě sociálního systému a jeho rozvoji, a to nejen na obecní úrovni. Plány sociálních služeb na krajské úrovni vychází samozřejmě z těch obecních, lidé tak mohou ovlivnit i celkovou sociální politiku státu.

- *Podpora užší spolupráce poskytovatelů sociálních služeb a zadavatele*

Obě dvě skupiny musí spolu v rámci projektu spolupracovat a diskutovat a přinést tak svůj pohled na danou problematiku, což může být pro obě strany velmi obohacující a inspirující.

- *Zviditelnění problematiky sociálního vyloučení*

Je dobré informovat veřejnost o tom, že i jejich komunity se problém sociálního vyloučení dotýká, ale že existuje mnoho cest a možností, jak tento problém řešit a život v komunitě tak zkvalitnit.

*Jednotliví účastníci komunitního plánování vidí jeho hlavní smysl a přínos v různých oblastech. Vliv na to mohou mít specifika dané lokality, přístup veřejnosti nebo pojetí procesu účastníků. Například v Havlíčkově Brodě dle slov koordinátora projektu spatřují největší přínos tohoto procesu v tom, že se lidé, kteří byli doposud většinou spíše pasivní, naučí komunikovat svá přání a potřeby s místní politickou reprezentací a začnou tak bez obav říkat nahlas svůj názor. Další kladnou stránkou je zpětná vazba, kterou mohou zadavatelé tímto procesem získat přímo od uživatelů. Pro koordinátorku v Kostelci nad Ostravicí je důležitým výstupem zmapování sítě sociálních služeb v regionu, její dostupnosti, kapacity a následných možností financování (Bajer, Zoubková, 2004a).*



## 2.7 Komunitní plán

Výsledkem procesu plánování sociálních služeb metodou komunitního plánování je strategický dokument – komunitní plán. Dle Roseckého a Oriniakové (2003, str. 29) „komunitní plán formuluje společnou představu všech účastníků procesu komunitního plánování o rozvoji systému sociálních služeb a popisuje ideální cílový stav“.

Na začátku celého procesu je stanoven zpracovatel komunitního plánu, který celý proces komunitního plánování koordinuje a dále zpracovává a kompletuje jednotlivé výstupy do konečné podoby komunitního plánu. Zpracovatelem může být zaměstnanec obce nebo kraje. Většinou se jedná o proškoleného odborníka na problematiku komunitního plánování a nebo může obec či kraj zpracováním pověřit někoho jiného, nejčastěji se jedná o neziskovou organizaci. V případě takového postupu je nutné se již na počátku projektu dohodnout na podobě zapojení obce nebo kraje do projektu.

Co má komunitní plán obsahovat a z čeho se má při jeho zpracování vycházet uvádí Vasková a Žežula (2002). Obsahem komunitního plánu je:

- a) představa o cílovém stavu, směr, kterým se budou veškeré aktivity ubírat;
- b) popis a analýza existujících zdrojů – seznam a charakteristika státních, obecních i nestátních poskytovatelů sociálních služeb a souvisejících služeb jako zdravotnictví, školství, volný čas, pracovní příležitosti;
- c) statistické, sociologické, demografické údaje (věkové složení, porodnost, úmrtnost, prognózy demografického vývoje, zaměstnanost aj.);
- d) popis a analýza existujících přání a potřeb obyvatel v oblasti sociálních služeb;
- e) představa budoucnosti sociálních služeb – stanovení priorit a cílů rozvoje služeb: jaké služby budou zachovány, jaké rozšířeny či naopak zrušeny; kolik to bude stát a jaké zdroje financování budou použity; jakým

- způsobem a kdy bude vyhodnoceno plnění stanovených cílů;
- f) časový plán postupu prací a zásady, které je třeba při zpracování a naplňování plánu dodržet;
- g) způsob, jakým budou jednotliví účastníci zapojeni do vytváření a naplňování komunitního plánu – stanovení podílů odpovědnosti a závazků jednotlivých účastníků, rozdělení práce;
- h) postup, jakým bude komunitní plán sledován, vyhodnocován a případně měněn.

Dobře zpracovaný komunitní plán je výsledkem vyjednávání mezi všemi účastníky procesu, je uskutečňován v rámci partnerství v komunitě a odpovídá místním podmínkám a potřebám. Stanoví krátkodobé i dlouhodobé cíle a priority rozvoje sociálních služeb a mapuje všechny veřejné, soukromé i dobrovolné subjekty z hlediska aktivit, které směřují k naplnění vytčených cílů, a obsahuje systém sledování a hodnocení postupu a průběžného informování veřejnosti

Komunitní plán obsahuje priority, kde se definuje, jaké sociální služby musí být především podporovány, a navrhuje nové programy a služby na podporu sociální integrace. Priority jsou dále rozpracovávány do tzv. opatření, které představují již konkrétní úkoly a aktivity, přičemž každá aktivita má někoho, kdo je za její realizaci zodpovědný.

Minimálně jednou by mělo být uspořádáno veřejné projednání návrhu komunitního plánu, ke kterému jsou zváni všichni občané. Někteří odborníci dokonce doporučují připomínky a jejich práci s nimi dát jako přílohu komunitního plánu.

Šveřepa (2007) zdůrazňuje důležitou fázi při tvorbě komunitního plánu, a to jeho projednávání a schvalování. Veřejnost musí mít možnost se s podobou plánu seznámit a vyjádřit se k němu. Je tedy určeno místo, většinou se jedná o sociální odbor obce nebo kraje, kde si mohou zájemci dokument vypůjčit či do něj nahlédnout. Veřejnost může k dokumentu vznášet připomínky, které jsou

evidovány a dále zpracovávány. Je také jasné definováno, jakým způsobem a v jakém časovém horizontu mohou text připomínkovat a jak bude s jejich připomínkami naloženo. Konečnou verzi plánu projednají a schválí všechny pracovní skupiny a následně je předložena politické reprezentaci obce, resp. daného území. Takto schválený plán je posléze zpřístupněn veřejnosti nejčastěji formou vyvěšení na webových stránkách obce a projektu či je dána informace o místě, na kterém je tištěná podoba plánu k dispozici.

Schválením a zveřejněním plánu proces komunitního plánování nekončí. Pracuje se na plnění opatření, aktivity se průběžně vyhodnocují a přijímají se změny, které bylo nutné přijmout. Podoba plánu se upravuje a aktualizuje pro další období. Daniel Rosecký z Centra pro komunitní plánování v jižních Čechách upozorňuje na to, že lidé se často obávají, že projekt nebude dotažen do konce nebo nebude následně využíván a bude to jen další „papír v šuplíku“ (Bajer, Zoubková, 2004b). Proto je nutné pokračovat v aktivní práci s veřejností a informovat ji o naplňování projektu a o všech událostech a změnách s ním souvisejících.

## **2.8 Fáze komunitního plánování sociálních služeb**

Většina autorů rozděluje proces plánování sociálních služeb do fází, které určují sled úkolů a činností, jejich časové zařazení a návaznost. I přesto, že jednotliví autoři uvádí rozdílný počet fází, jinak je pojmenovávají a někdy se liší i v názoru na obsah jednotlivých fází, v celkovém postupu vedoucím ke zpracování komunitního plánu se shodují. V některých dokumentech, jako např. v Metodikách pro plánování sociálních služeb, se nesetkáme s rozdělením procesu do fází, ale najdeme zde tzv. milníky v plánovacím procesu. Oba dva přístupy pohlíží na danou věc z různého úhlu pohledu, a proto se domnívám, že uvedení obou dvou může pohled na komunitní plánování přiblížit.

Vasková (2002) popisuje proces plánování sociálních služeb v šesti fázích:

### 1. fáze – S čím je třeba začít

Cílem této fáze je příprava prostředí pro zahájení komunitního plánování. Definují se cílové skupiny, zpracovávají se plány pro získání politické podpory ze strany obce či strategie pro práci s veřejností. Je řešen způsob oslovení a přizvání dalších účastníků procesu a stanovují se subjekty, které je třeba do přípravy komunitního plánu zapojit.

*Někdy může být ale komunitní plánování, respektive úsilí o jeho zahájení, ukončeno již v této etapě, a to právě díky absenci podpory ze strany zastupitelů. Tato situace nastala v roce 2005 v městské části Praha 5, kdy komunitní plánování i projekt vzdělávání jeho účastníků byl odmítnut s tím, že v současné době není pro tuto část Prahy prioritní (Zápis ze zasedání rady MČ Praha 5, 2005). Tento postoj Praha 5 změnila až v roce 200.*

### 2. fáze – Vytvoření řídicí struktury

V průběhu druhé fáze je vytvořena organizační a řídicí skupina a jsou stanovena pravidla a řád pro jednání řídicí struktury. Dochází k zapojení všech účastníků do procesu.

*Podoba organizační struktury se v jednotlivých lokalitách liší. Například v Ústí nad Labem nebyla vytvořena triáda, i přestože její principy jsou v komunitním plánování respektovány. Uživatelé nejsou téměř zapojováni do práce pracovních skupin a nejsou zapojeni ani v řídicích strukturách. Naopak v Karlových Varech je základem řídicí struktury triáda, a uživatelé tak jsou členy hlavního řídicího výboru (Eberlová, Skříčková, 2005)*

### 3. fáze – Porozumění problémům v komunitě

Další etapa již zahrnuje aktivní práci s veřejností. Zpracovávají se postupy a metody její spoluúčasti a zapojení se. Mapují se cíle, zájmy a potřeby všech účastníků. Analyzují se potřeby a existující zdroje v oblasti sociálních služeb. Je vytvořena SWOT analýza současného systému sociálních služeb, posuzují se jeho silné a slabé stránky a řeší možná rizika či naopak příležitosti jeho rozvoje. Dochází již k nastínění budoucího směřování sociálních služeb v dané obci.

#### 4. fáze – Návrh rozvoje sociálních služeb

Představa rozvoje sociálních služeb, která je výsledkem této fáze, musí být přijata většinou účastníků komunitního plánování. Jsou schváleny hodnoty, které budou v rámci celého procesu zpracování plánu akceptovány a dodržovány. Je vytyčen cíl, kterého má být dosaženo, a jsou definovány jednotlivé priority. Řešeny jsou také překážky, které bude nutné překonat. Pozornost je věnována i regionálním a nadregionálním zdrojům, které mohou být využity.

*Například město Havlíčkův Brod definovalo svoji vizi a poslání v procesu komunitního plánování následovně: Havlíčkův Brod - město, které svým občanům pomáhá překonávat bariéry, město, kde se lidé vzájemně podporují a kde je radost žít a jehož posláním je plánovat, poskytovat a podporovat kvalitní sociální služby, které z našeho města vytvoří spokojený domov pro všechny občany – domov, kde mohou žít plnohodnotný život (Rada města Havlíčkův Brod, 2007).*

#### 5. fáze – Strategie rozvoje sociálních služeb

Předposlední etapa je zaměřena na výsledný dokument celého procesu, na komunitní plán. Tvoří se plán kroků a úkolů, které mají vést k dosažení stanovených cílů a priorit. Pracuje se na konečné verzi komunitního plánu a je stanoven systém sledování jeho realizace, následně je text dokumentu předložen veřejnosti k připomínkování a zastupitelstvu k finálnímu schválení.

*Pro některé realizátory je tato etapa obtížná a naráží zde na problém, jak získané informace zpracovat do komunitního plánu, jak definovat vize, cíle, opatření a vymezit kompetence jednotlivých účastníků při jeho naplňování. Veřejné připomínkování komunitního plánu probíhalo v Havlíčkově Brodě pomocí dotazníku a knihy připomínek. Do té bylo zapsáno, od koho a jaká připomínka byla doručena, kdo ji obdržel a jak s ní bylo dále pracováno, a některé z nich byly zaneseny do finální verze komunitního plánu.*

#### 6. fáze – Od plánování k provádění

V poslední fázi dochází k samotné realizaci plánu rozvoje sociálních služeb. I v tomto období pokračuje práce s veřejností a její informování o realizaci plánu. Současně s tím probíhá i vyhledávání a zapojování nových partnerů a zdrojů

a jsou řešeny nástroje a prostředky, které umožní provádět změny a úpravy v původní verzi komunitního plánu.

*V Ústí nad Labem vydávají každý rok hodnotící zprávu, ve které hodnotí plnění opatření a cílů. Prezentují ji radě města, pracovním skupinám a uživatelům. Město Vsetín sleduje plnění cílů prostřednictvím půlročních zpráv (Eberlová, Skřičková, 2005).*

Zpracovatelé dokumentu Metodiky pro plánování sociálních služeb (2007) uvádí, že během procesu je vždy souběžně vykonáváno několik aktivit a činností. Ty se setkávají v požadovaném výstupu, tzv. milníku, což je v podstatě výstup jednotlivých kroků a úkolů, který vymezuje, čeho má být v procesu dosaženo, aby mohlo být kvalitně a efektivně v dalším plánování pokračováno. Rozdělení do fází je dle jejich názorů příliš zjednodušený pohled na celý proces.

Hlavními milníky v procesu plánování rozvoje sociálních služeb jsou:

- stanovení a formulace poslání a plánování sociálních služeb;
- získání politické podpory;
- vytvoření organizační struktury a definování kompetencí a odpovědností;
- popsání sociální situace v daném území;
- stanovení priorit;
- zpracování plánu rozvoje sociálních služeb;
- sledování realizace opatření a aktivit;
- vyhodnocení.

Z vlastní zkušenosti z práce na projektu musím říci, že je mi bližší pohled autorů, kteří upřednostňují milníky před fázemi. Domnívám se, že je srozumitelnější a možná i více motivující projekt rozčlenit na konkrétní cíle a výstupy. A následně definovat jednotlivé aktivity a úkoly, které bude nutno k dosažení těchto cílů uskutečnit.

## **2.9 Financování plánování sociálních služeb**

Důležitou stránkou plánování rozvoje sociálních služeb je samozřejmě také jeho finanční zajištění. Modely financování plánování sociálních služeb mohou být různé. Jednou z možností je, že celý proces financuje konkrétní obec/kraj. Kraj nebo obec také mohou jako zdroj financování využít některý z grantů a na financování se spolupodílet. Tento model převažuje.

Nejčastěji jsou využívány prostředky z Evropského sociálního fondu, a to Operační program Rozvoj lidských zdrojů, SROP – Společný regionální operační program a Jednotný programový dokument pro cíl 3 (JPD3). Všechny tyto programy jsou zaměřeny na podporu sociální integrace a zlepšení dostupnosti služeb pro osoby ohrožené sociální exkluzí. Kromě těchto zdrojů podporovalo formou dotací plánování sociálních služeb i Ministerstvo práce a sociálních věcí. Všechny tyto granty byly určeny jak pro obce a kraje, tak pro neziskový sektor.

V současné době se mohou čerpat prostředky z nově vyhlášených programů na roky 2007 až 2013, kraje či obce tak mohou získat prostředky na podporu procesů plánování, na metodickou činnost v rámci kraje a na navázání a rozvíjení současných aktivit (MPSV, 2005).

## **2.10 Příklady organizací působících v oblasti komunitního plánování sociálních služeb**

Kromě zástupce státního sektoru, Ministerstva práce a sociálních věcí, se problematice plánování rozvoje sociálních služeb věnují i organizace z neziskové sféry. Pro některé z nich je komunitní plánování hlavní činností a náplní a věnují se mu komplexně, u jiných je jednou z mnoha dalších realizovaných aktivit. Níže uvádím čtyři organizace, se kterými jsem v pozici koordinátora plánování sociálních služeb spolupracovala nebo jsem při své práci čerpala z jejich materiálů a podkladů. Vzdělávací programy určené účastníkům komunitního plánování některých z nich zmiňuji v druhé části bakalářské práce.

Komunitní plánování, o.p.s. je nezisková organizace, která se snaží prosazovat a šířit principy a metody komunitního plánování od roku 2000. Problematika komunitního plánování je jedinou a hlavní náplní této organizace. Nabízí služby v oblasti vzdělávání, poskytuje supervize a konzultační služby konkrétních projektů a dále spravuje internetový informační a poradenský server zabývající se danou problematikou.

Agora Central Europe je občanské sdružení, které bylo založeno v roce 1998 s cílem zlepšit komunikace mezi místní samosprávou, státní správou a občany; vycházelo ze zkušeností se zapojením veřejnosti v Nizozemí. Agora realizuje konkrétní projekty zapojování občanů do rozhodování, pořádá veřejné debaty, semináře a konference na toto téma a mnoho dalšího. Komunitní plánování svou podstatou do aktivit sdružení tedy velmi zapadá. Agora se podílela různorodými aktivitami na tvorbě komunitního plánu v několika městech – tvorba dotazníku pro poskytovatele, analýza poskytovatelů, organizace veřejných setkání, SWOT analýza aj. Další poskytovanou službou v rámci komunitního plánování je vzdělávání a vydávání publikací (Agora, 2009).

Centrum pro komunitní plánování vzniklo v roce 1996 jako občanské sdružení. Své poslání definuje CpKP (2009) následovně: *„Naší vizí je spokojená komunita, ve které veřejná správa spolupracuje s občany na udržitelném rozvoji místní komunity a společně se podílejí na zkvalitňování života občanů. Tato spolupráce vychází především z principů participativní demokracie, občanské společnosti a Místní agendy 21. Základním principem naší práce je zapojování veřejnosti.“* Komunitní plánování je jedním z mnoha projektů, kterým se svou vizí snaží naplňovat. Pracovníci sdružení se ve spolupráci s MPSV podílejí na tvorbě metodických materiálů týkajících se oblasti plánování sociálních služeb, participují na tvorbě mnoha komunitních plánů, zpracovali grantový projekt na podporu komunitního plánování a realizují vzdělávací akce pro účastníky procesu (CpKP, 2009).



Centrum komunitní práce Ústí nad Labem stálo u zrodu komunitního plánování v České republice. Posláním této neziskové organizace je rozvoj a posílení neziskového sektoru. Věnuje se převážně tématům jako jsou komunitní plánování, sociální ekonomika, řízení kvality sociálních služeb, regionální informační systémy, projektové řízení a dotační management. V těchto oblastech nabízí poradenské služby a vzdělávací programy. V oblasti komunitního plánování poskytuje poradenství a supervize při zpracování komunitních plánů, zpracování analýzy potřeb, vzdělávací programy či odborné workshopy a vypracování projektových žádostí pro evropské fondy. Díky této organizaci realizuje město Ústí nad Labem již svůj třetí komunitní plán. (Centrum komunitní práce, 2009).

Jak je patrné z výše uvedeného výčtu, nevěnují se komunitnímu plánování jen organizace působící primárně v oblasti sociálních služeb, ale i subjekty, jejichž hlavní náplní je jiná činnost, která je s podstatou komunitního plánování úzce spjata. Téměř všechny organizace nabízejí aktivní účast a podporu na různých částech procesu, jako je zpracování analýzy potřeb, spolupráce při zapojování veřejnosti, tvorba dotazníku. V oblasti poskytovaných vzdělávacích kurzů a programů najdeme více rozdílů, a to převážně v rozsahu a obsahu nabízených služeb. Některé organizace se věnují vzdělávání v dané oblasti jen okrajově, naopak některé z nich nabízí ucelený systém vzdělávání. Pro města či obce, které chtějí začít plánovat nebo chtějí s již existujícím plánem dále pracovat, je dle mého názoru k dispozici dostatečná nabídka odborných konzultací, supervizí, metodických příruček či vzdělávacích programů. I přestože každá organizace uchopuje myšlenku komunitního plánování po svém a akcentuje v ní své hodnoty a priority, cíl procesu je pro všechny shodný – posílit komunitu a zlepšit kvalitu života v ní.

### 3 VZDĚLÁVÁNÍ ÚČASTNÍKŮ KOMUNITNÍHO PLÁNOVÁNÍ

#### 3.1 Vzdělávací program Ministerstva práce a sociálních věcí

Komunitní plánování je jevem relativně novým a mladým. Je tedy nezbytné, aby ti, kteří v této oblasti působí, měli dostatek informací, dovedností a schopností, a mohli kvalitně a kompetentně zastávat svoji roli. Jak ilustrují Wates a Thompson (2008) na tzv. „ladder of participation“ – „žebříku zapojení se“ – je vzdělávání jednou z příček nejnižších. Tedy těch, které je nutné zdolat co nejdříve, chceme-li dosáhnout cíle.

<b>Rozvoj</b>
<b>Přijetí za své</b>
<b>Řízení</b>
<b>Rozhodování</b>
<b>Vedení kampaně</b>
<b>Znalosti</b>
<b>Vzdělání</b>
<b>Dialog</b>
<b>Informace</b>

Je tedy zřejmé, že zde byl zájem na tom, aby byla vypracována metodika vzdělávání pro plánování sociálních služeb. Na základě veřejné zakázky MPSV „Zajištění místní a typové dostupnosti sociálních služeb“ vznikl v roce 2006 vzdělávací program pro účastníky plánování. Tento program byl vytvořen na základě analýz vzdělávacích aktivit a programů několika organizací, které se komunitním plánováním a vzděláváním v této oblasti zabývají.

Program je určen všem těm, kteří participují na procesu komunitního plánování sociálních služeb. Jedná se tedy o zástupce z řad poskytovatelů, zadavatelů a uživatelů sociálních služeb. Mohou ho absolvovat i ostatní zájemci, kteří se na celém procesu a jeho následné realizaci chtějí podílet. Účastníky programu jsou tedy například úředníci z odboru sociálních služeb místního úřadu, zástupci státních i nestátních organizací poskytujících sociální služby či sám uživatel některé ze sociálních služeb či jeho rodinný příslušník, kterého se problematika také velmi úzce dotýká. Často jsou účastníci do něj delegováni tak, aby byli zastoupeni rovnoměrně všichni zástupci z řad účastníků komunitního plánování, aby byla zachována tzv. triáda – spojení a spolupráce všech těchto tří subjektů.

Lektory projektu jsou krajští metodici – vzdělavatelé plánování sociálních služeb, kteří jsou absolventy pro ně určeného speciálního vzdělávacího programu. Ostatní vyučující, jež tento program neabsolvovali, musí prokázat několikaletou zkušenost a praxi s danou problematikou. Lektoři zajistí také studijní materiály, časový harmonogram a obsah jednotlivých setkání. V jejich kompetenci je také evidence docházky účastníků a vydání osvědčení o absolvování programu.

Cílem vzdělávacího programu je: poskytnout účastníkům takové znalosti a dovednosti, které jim umožní nastartovat trvalé procesy plánování, položit základy dělby a organizaci práce, umožnit spolupráci se zadavateli a úřadem, používat moderní informační technologie, řídit lidi, dojednat postupové kroky procesu, umět se orientovat v plánovacím procesu a umět používat Metodiky pro plánování sociálních služeb (Vzdělávací program rozvoje pro plánování sociálních služeb, 2007).

Program nemá přesně definovaný časový harmonogram. Je ponecháno na zvážení lektora, kolik času bude jednotlivým tématům věnovat, a to na základě potřeb konkrétních účastníků. Ani řazení témat není striktně dáno, je pouze doporučením, které vychází ze zkušeností z praxe. Během celé doby konání

školicích aktivit jsou účastníkům zadávány domácí úkoly. Výstupem vzdělávacího programu ze strany účastníků je obhajoba závěrečné práce.

Na koncepci tohoto vzdělávacího programu a jeho obsahu se podíleli jak řešitelé veřejné zakázky, tak jednotliví vzdělavatelé v dané oblasti a byly do něj zapracovány připomínky odborné i široké veřejnosti. Je tak určitým východiskem pro další vzdělávací aktivity v oblasti komunitního plánování. Uvádím proto podrobněji jednotlivá témata, jejich obsah a cíl, a to v pořadí, které je doporučeno a vychází ze zkušeností lektorů:

### **1. téma: Definice**

Vzhledem k tomu, že je komunitní plánování novou metodou, je nutné, aby ho uměli ti, jež na něm participují, dobře vysvětlit a pochopili veškeré souvislosti mezi jednotlivými fázemi. Mnozí z nich budou muset myšlenku komunitního plánování prezentovat svým kolegům, podřízeným nebo nadřízeným, a proto by měli mít ucelené teoretické znalosti a přehled o dané problematice. Cílem tohoto tématu je vymezit základní pojmy používané v komunitním plánování a dále objasnit smysl a úlohu plánování sociálních služeb v sociálním systému.

**Obsah:** sociální služby, jejich druhy a formy; sociální politika na národní úrovni a na úrovni obce a kraje; Zákon o sociálních službách, Bílá kniha, Národní plán sociálního začleňování; přínos plánování pro obec a jeho základní fáze.

### **2. téma: Informační technologie**

Vzhledem k tomu, že většina informací bude v rámci projektu probíhat v elektronické podobě (komunikace mezi účastníky pracovních skupin, zasílání pozvánek na jednotlivá setkání, komunikace s koordinátorem projektu, komunikace s veřejností – webové stránky, tiskové zprávy pro místní periodika), je nutné, aby účastníci zvládali základy práce s počítačem. Posluchači by v rámci tohoto bloku měli získat základy počítačové gramotnosti a měli by být schopni

znalosti práce s IT využívat ve své každodenní činnosti. Téma je pojato hodně prakticky a prostupuje celým vzdělávacím programem.

**Obsah:** textový editor, tabulkový editor, editor prezentací, e-mailový klient, internetový prohlížeč, internetový vyhledávač.

### **3. téma: Účastníci plánování**

Každá strana, jež se projektu účastní, do něj vstupuje s rozdílnými potřebami a představami. Pro zdárný průběh projektu je proto nutné seznámit se se všemi účastníky projektu, jejich zájmy, potřebami, možnostmi a být tak připraveni na možné konflikty a překážky z toho plynoucí. Je proto nutné si uvědomit, že každá skupina vstupuje do projektu s rozdílnými požadavky a očekáváními. V rámci tohoto tématu získají posluchači informace také o tom, jak mohou odstraňovat či eliminovat překážky související se zapojením účastníků plánování sociálních služeb

**Obsah:** definice pojmů zadavatel, poskytovatel a uživatel, jejich role a úkoly v procesu; princip triády, rozdílné zájmy a možnosti jejích členů; příklady takových odlišných zájmů a příklady konfliktu zájmů; vymezení možností jednotlivých členů triády.

### **4. téma: Současný stav**

Součástí procesu komunitního plánování je také popis současného stavu a prostředí, ve kterém má být realizováno. To je nezbytně nutné proto, abychom věděli, z jakých podmínek a zdrojů můžeme při komunitním plánování vycházet. Důležitou součástí procesu plánování sociálních služeb je také zjišťování potřeb uživatelů. Proto, aby získaná data měla vypovídající hodnotu, je nutné provést průzkum na profesionální úrovni za pomoci statistických metod a postupů. Realizace takového průzkumu není jednoduchá záležitost a je nutné ho dobře připravit a umět ho při zadání odborníkům definovat tak, aby výsledné informace byly relevantní a pro projekt přínosné. Účastníci vzdělávacího programu se tak

naučí základní metody shromažďování a zpracování dat. Dozví se, jak dále s daty a jejich výsledky pracovat, jak je prezentovat a jak komunikovat s odborníky při zadávání úkolů.

**Obsah:** SWOT analýza v komunitním plánování, SWOT sociálních služeb, situační analýza vnitřního a vnějšího prostředí, popis současného stavu; výzkumy (příprava sběru informací, získávání empirických dat, studium statistických a jiných materiálů, zpracování empirického materiálu).

### **5. téma: Hodnoty a principy**

Cílem tohoto tématu je osvojit si znalosti principů a hodnot procesu komunitního plánování a schopnost je aplikovat v praxi.

**Obsah:** kritéria demokracie, participace; principy sociálních služeb, principy komunitního plánování; právní rámec demokratického fungování měst a obcí (místní referendum, petiční právo, právo na informace)

### **6. téma: Budoucí stav**

Před tím, než budeme cokoli plánovat, musíme mít jasnou a reálnou představu toho, čeho chceme dosáhnout a jakou podobu by náš výsledek měl mít. Komunitní plánování není výjimkou, a je tedy zřejmé, proč je téma týkající se budoucího stavu součástí vzdělávacího programu. Posluchači si objasní pojmy jako vize, poslání, priority. Naučí se, jak vizi zpracovat do konkrétní podoby, jak si na základě priorit definovat jednotlivé aktivity a sestavit harmonogram.

**Obsah:** definice pojmů poslání, vize, priority, jejich přínos a vytvoření; současná podoba sociálních služeb v našem městě, jejich budoucí podoba; národní a krajské priority komunitního plánování

### **7. téma: Organizační struktura**

Funkční a efektivní organizační struktura je jedním ze základních předpokladů celého procesu komunitního plánování sociálních služeb. Je tedy důležité, aby

účastníci procesu získali dostatek informací o podobě, smyslu a významu organizační struktury, jejích organizačních jednotkách a z nich vyplývajících kompetencí, zodpovědností a pravomocí. Dozvědí se také o plánování, vytváření a udržování organizační struktury.

**Obsah:** schéma organizační struktury a její funkčnost, základní a řídicí skupiny, proměna struktury v čase, základní dokumenty; role koordinátora v procesu.

## 8. téma: Komunikace

Komunitní plánování je založeno na spolupráci s veřejností, na komunikaci s ní. Cílem procesu je dosáhnout kompromisu mezi všemi zúčastněnými stranami a komunikace je tou základní a zásadní cestou, jak tohoto cíle dosáhnout. Schopnost otevřeně a srozumitelně komunikovat je tedy v komunitním plánování klíčová. Absolventům programu tak budou přiblíženy základní komunikační techniky, které budou následně využívat v procesu plánování, jako jsou vedení skupin, skupinové jednání, prezentace, vyjednávání, řešení konfliktů.

**Obsah:** zásady dobré komunikace, aktivní naslouchání, informování a předkládání návrhů, přijímání závěrů; řízení skupinových jednání – moderování skupiny, vedení skupinového jednání, techniky práce ve skupinách; řešení konfliktů, vyjednávání, prezentace a její příprava

## 9. téma: Veřejnost

Bez zapojení široké veřejnosti ztrácí komunitní plánování smysl. Je proto důležité, aby účastníci plánování znali důvody zapojení veřejnosti a byli seznámeni s formami a způsoby jejich zapojení. Naučí se také sestavit si plán práce s veřejností.

**Obsah:** vymezení pojmu veřejnost, důvody pro její zapojení, důvody proti; formy participace občanů; způsoby práce s veřejností (panelová diskuse, veřejná setkání, referendum, pracovní skupiny, názorový průzkum); získání politické podpory, plán práce s veřejností

## 10. téma: Hodnocení

V každém procesu by mělo být průběžně sledováno a hodnoceno, zda je dosahováno stanovených dílčích cílů a zda zvolené postupy a metody vedou k očekávaným výsledkům. Účastníkům programu je tak vysvětlen smysl a význam hodnocení a jeho místo v celém procesu plánování a jsou seznámeni s metodami hodnocení.

**Obsah:** hodnocení jako nezbytná součást komunitního plánování, hodnocení v kontextu plánovaných činností, pravidelné monitorovací a hodnotící aktivity.

Nejčastějšími formami výuky jsou výklad, seminář, cvičení, skupinová práce, samostatná práce, prezentace a diskuse. Jako didaktické pomůcky se využívají flipchart, dataprojektor, notebook, PC. Materiály jsou zpracovány jednotlivými lektory vzdělávacího programu.

Praktickým příkladem této koncepce kurzu může být kurz „Vzdělávací program pro zpracovatele komunitního plánu na úrovni obce“ pořádaný plzeňským krajem v roce 2006. Kurzu se zúčastnilo 6 triád z obcí Klatovy, Horšovský Týn, Kdyně, Plánice, Rokycany a Domažlice. Jedna z triád se v průběhu kurzu rozpadla, a to z důvodu nemoci zástupkyně uživatelů, ostatní účastníci kurz řádně dokončili. Na školení se podílelo 5 lektorů. Před zahájením kurzu obdrželi účastníci materiály v elektronické podobě. Každé setkání bylo uvedeno prezentací, která obsahovala základní informace o jednotlivém tématu. Poté následovala samostatná práce triád a jejich vzájemná spolupráce. Hojně využívanou metodou bylo také hraní rolí a různé případové studie. Součástí práce byly také domácí úkoly, které vyžadovaly spolupráci triády i mimo kurz. Vypracované se pak e-mailem zasílaly před dalším setkáním lektorům. Další setkání pak začínalo vyhodnocením domácí práce jak ze strany lektorů, tak ze strany jednotlivých účastníků. Na konci každého dne kurzu byla od účastníků vyžadována zpětná vazba na organizaci a obsah kurzu a také na činnost lektorů.



Jednou z účastnic tohoto kurzu pořádaného plzeňským krajem byla Hana Bílá, pracovnice sociálního úseku Městského úřadu města Plánice. V projektu komunitního plánování byla členkou realizačního týmu. Požádala jsem ji o stručné zhodnocení: *„Nejednalo se jen o pasivní vyslechnutí přednášky, ale byli jsme neustále pobízeni k aktivitám, k činnosti. Seznámila jsem se s novými lidmi, kteří pracovali na stejné věci a byli pro ni motivovaní. Během kurzu se skupina (a to včetně lektorů) stmelila a vládla v ní příjemná atmosféra. Každý měl prostor vyjádřit svůj názor. Naučili jsme se přijímat kritiku, ale také kriticky a konstruktivně hodnotit ostatní. Kurz byl ale velmi časově náročný. Domácí příprava mi zabrala mnoho mého volného času na úkor mé rodiny. Čas strávený na kurzu mi chyběl samozřejmě i v zaměstnání. Ocenila bych možná více setkání s odborníky, například v tématu facilitace skupin, jednání s různými typy lidí, by byl jistě zajímavý pohled psychologa. Školící materiály hodnotím pozitivně, vždy jsme je obdrželi jak v písemné, tak v elektronické podobě. Odnesla jsem si hodně zkušeností, poznatků a postřehů, nových kontaktů a hlavně nadšení. Nadšení brzy ale vystřídalo vystřízlivění. Je těžké něco prosadit, pokud člověk, který má rozhodovací pravomoci, přijme rozhodnutí, která myšlenku komunitního plánování nepodporují.“*

Jak vyplývá z výše uvedených témat a jejich náplně, získají účastníci vzdělávacího programu komplexní pohled na celý proces komunitního plánování. Žádné z témat není nijak zásadně upřednostňováno a zdůrazňováno. Pozitivní je jistě to, že je program koncipován tak, že se ho účastní všechny strany triády, tedy jak zástupci zadavatele, tak i poskytovatele a uživatelé. Výhoda tohoto modelu spočívá v tom že skupina, která bude následně nucena spolupracovat, hledat společná řešení a kompromisy, bude pracovat v rámci vzdělávacího programu skupinově, týmově, což by se mělo pozitivně odrazit i v následné práci na projektu. Vzhledem k osobní zkušenosti s komunitním plánováním mám ale ke vzdělávacímu programu v této podobě jednu výhradu, a to k doporučenému

řazení témat. Blok zabývající se zapojením veřejnosti a politickou podporou bych umístila do úvodní části programu. Vzhledem k tomu, že výsledek plánování, tedy komunitní plán, musí politická reprezentace města přijmout a zavázat se, že se výsledky bude řídit a bude je akceptovat při svých rozhodnutích, nelze bez politické vůle projekt realizovat. Politická podpora musí být permanentně udržována a rozvíjena během trvání celého projektu. Podpora ze strany místních politiků/zastupitelů je nezbytná již od samého počátku projektu a účastníci plánování sociálních služeb by tedy měli být co nejdříve vyškoleni v tom, jak s radnicí co nejefektivněji spolupracovat. Totožný postup dle mého mínění platí i v případě zapojení veřejnosti. Ta by měla být do projektu zapojena ihned po jeho spuštění, od začátku by měly být vyvíjeny aktivity vedoucí k aktivní spoluúčasti místních obyvatel. Realizátoři projektu by tak měli umět s veřejností pracovat a získat tyto znalosti a dovednosti co nejdříve. Vzdělávací program neobsahuje samostatné téma výsledného dokumentu – komunitního plánu, výstupu celého procesu. Chybí informace o jeho obsahu, postupu schválení a další práci s ním. Tyto informace jsou součástí metodik, ale jistě by pomohlo několik praktických rad a doporučení z praxe o tom, jakou nejvhodnější podobu by měl plán mít či jak by mělo být postupováno během jeho připomínkování.

### **3.2 Vzdělávací program občanského sdružení Agora CE**

Občanské sdružení na svých internetových stránkách deklaruje, že jím nabízené vzdělávací kurzy v oblasti komunitního plánování sociálních služeb jsou odlišné od vzdělávacích kurzů poskytovaných jinými organizacemi. Jejich cílem je, aby to, co se účastníci během kurzu naučí, sami pak aktivně použili při samotném plánování v jejich městě. Vzdělávání je tak velmi prakticky orientováno a je úzce svázáno s vlastní realizací komunitního plánování. Agora nabízí semináře reagující na konkrétní potřeby a možnosti jednotlivých měst a obcí. Lektorský tým Agory tvoří kompetentní lidé, kteří mají osobní praktickou

zkušenost s komunitním plánováním a působili nebo působí jako metodici plánování v několika českých městech.

Vzdělávání je určeno pro všechny zástupce účastníků komunitního plánování a také pro vedoucí jednotlivých pracovních skupin. Agora nabízí kurzy v různém rozsahu, například 10 dvoudenních seminářů (120 hodin výuky), které jsou určeny výhradně pro ty účastníky, kteří právě realizují komunitní plánování sociálních služeb. Další možnosti jsou: pět dvoudenních seminářů, tři dvoudenní semináře, jeden dvoudenní seminář. Na základě konkrétního požadavku a potřeby města nebo kraje lze uspořádat také jednodenní školení zaměřené na specifický problém.

Cílem vzdělávání je to, aby účastníci byli následně schopni realizovat komunitní plánování ve své obci. Důležitost je tady kladena na osvojení si co nejvíce praktických informací, které vychází ze zkušeností a příkladů již uskutečněných procesů komunitního plánování. Není opomíjena ani teoretická stránka věci. Jedním z dílčích cílů vzdělávání je motivace účastníků. Ti by měli získat pocit, že komunitní plánování sociálních služeb je správná a potřebná záležitost, která jejich městu přinese pozitivní efekt.

### **Obsah vzdělávání:**

- Co je komunitní plánování – komunitní plán rozvoje sociálních služeb jako střednědobý plán rozvoje sociálních služeb, strategický plán rozvoje obce a komunitní plán ;
- Příprava, organizační zajištění, propagace – triáda, koordinátor procesu, řídicí skupina, konzultační skupina, pracovní skupiny, rozhodování při komunitním plánování, propagace;
- Struktura rozhodování a řízení procesu komunitního plánování;
- Analýzy a další podklady – sociodemografická analýza, analýza poskytovatelů, tvorba dotazníků pro uživatele, analýza potřeb uživatelů, tvorba dotazníků pro nejširší veřejnost, analýza názorů veřejnosti,

techniky získávání názorů, SWOT analýzy;

- Tvorba komunitního plánu sociálních služeb – připomínkování, způsoby a postup schvalování, aktualizace komunitního plánu sociálních služeb; finální podoba plánu – poslání, vize, priority, aktivity;
- Facilitace pracovních skupin

Účastníci obdrží prezentaci, pracovní listy ke každému probíranému tématu a publikaci „Praktický průvodce tvorbou komunitního plánu sociálních služeb jako střednědobého plánu rozvoje“, třicetistránkový metodický materiál. Nejčastějšími formami výuky jsou přednášky, modelové situace a hry rolí. Dle Ing. Věry Slezákové, vedoucí kanceláře občanského sdružení Agora CE, absolvovalo jejich vzdělávání v oblasti komunitního plánování více než 300 účastníků (Agora, 2009).

Agora pojímá vzdělávání ne jako cíl, ale jako prostředek vedoucí k cíli, tj. k vytvoření komunitního plánu. Toto pojetí se odráží i v obsahu kurzů. Semináře jsou zaměřeny spíše na praktickou stránku řešené oblasti, teorii se věnují jen v takovém rozsahu, který je nutný pro pochopení problematiky. Například motivace účastníků je velmi důležitým a někdy i opomíjeným aspektem procesu. Pokud se nesejde skupina lidí, kteří budou pro myšlenku nadšení a zapálení, bude komunitní plánování řešeno povrchně a bez jakéhokoli přínosu. Je proto velmi důležité, aby motivace byla součástí přípravy na projekt a byla upevňována i během jeho průběhu. Agora si tuto potřebu uvědomuje, a proto je motivace jedním z hlavních cílů jejich pojetí vzdělávání. Na vzdělávání navazují supervize a konzultace, lektori tak mohou v praxi hodnotit využití znalostí a dovedností přímo při zpracování komunitního plánu.

### **3.3 Vzdělávací aktivity organizace Komunitní plánování, o.p.s.**

Jak již název Komunitní plánování, o.p.s. napovídá, je komunitní plánování, jeho podpora a rozvoj hlavní a jedinou činností této neziskové organizace. Proto se také vzdělávání v této oblasti věnuje velmi intenzivně a nabízené kurzy a semináře jsou zaměřeny nejen na účastníky komunitního plánování, ale i na krajské metodiky plánování, na koordinátory plánování nebo na pracovníky samosprávy a obecních úřadů. Se vzdělávacími programy v komunitním plánování tato organizace začala již v roce 2002 a byla vůbec první, kdo v této oblasti školení poskytoval.

Komunitní plánování, o.p.s. nabízí jedno až dvoudenní kurzy, zaměřené na konkrétní témata, jako jsou například:

- zapojení uživatelů do komunitního plánování;
- popis aktuální situace obce;
- propojení komunitního plánování a standardů kvality sociálních služeb;
- novinky a proměny v plánování sociálních služeb;
- úskalí komunitního plánování;
- zkušenosti z celé republiky;
- kritéria kvality plánování sociálních služeb;
- tao komunitního plánování.

Kromě tematických kurzů nabízí také osmdesátihodinový kurz (pět dvoudenních setkání), který je zaměřen na komunitní plánování sociálních služeb a navíc představuje využití této metody i mimo sociální sféru. Cílovou skupinou kurzu jsou všichni ti, kteří chtějí využít metodu komunitního plánování při řešení problémů ve svém městě a to tedy převážně v oblasti poskytování sociálních služeb. Semináře, přednášky, samostatná a skupinová práce jsou nejpoužívanější formy výuky. Odbornými garanty kurzu jsou jedni

z nejzkušenějších českých odborníků na komunitní plánování, Ivan Úlehla a Daniel Rosecký, kteří se problematice věnují již několik let. Podíleli se například na metodikách pro plánování sociálních služeb vydaných MPSV. Všichni účastníci se mohou během a po skončení kurzu obrátit s žádostí o radu nebo konzultaci na pracovníky organizace. Zajištěny jsou i následné supervize.

### **Obsah vzdělávání.:**

- seznámení s metodou komunitního plánování sociálních služeb;
- získání zkušeností od odborníků z oblasti komunitního plánování;
- zákon o sociálních službách a Zákon o obcích;
- zjišťování potřebnosti sociálních služeb a řešení jejich dostupnosti;
- provázanost plánování a financování sociálních služeb;
- standardy kvality sociálních služeb a jejich propojení s plánováním sociálních služeb;
- kritéria kvality plánování sociálních služeb;
- využití metody mimo oblast sociálních služeb.

(Komunitní plánování, o.p.s., 2009)

To, že se společnost Komunitní plánování, o.p.s. věnuje plánování sociálních služeb komplexně a opravdu do hloubky, se odráží i v jejích vzdělávacích činnostech. Součástí vzdělávacích kurzů nejsou jen základní informace o problematice, ale najdeme zde i témata pro „pokročilé“. Například pro ty, kteří chtějí již vytvořený a realizovaný plán aktualizovat, nebo pro ty, kteří chtějí myšlenku komunitního plánování ve své komunitě dále prohlubovat a upevňovat. Jak již bylo v textu práce uvedeno, komunitní plánování je cyklickým procesem, a je nutné tedy reagovat na měnící se podmínky a okolnosti. To samozřejmě platí i pro obsah vzdělávání v této oblasti. A tuto roli plní Komunitní plánování sociálních služeb, o.p.s. myslím velmi dobře a kvalitně, o čemž svědčí i to, že s ním spolupracují ti nejpovolanější.

### **3.4 Komunitní plánování jako předmět vysokoškolského a celoživotního vzdělávání na Univerzitě J. E. Purkyně**

Téma komunitního plánování sociálních služeb je obsahem výběrových předmětů Komunitní plánování 1 – věc veřejná a Komunitní plánování sociálních služeb denního studia oboru Sociální práce a sociální ekonomika na ústecké univerzitě J. E. Purkyně, sociálně ekonomické fakultě. Cílem předmětu, Komunitní plánování 1 – věc veřejná je seznámit studenty s posláním sociálních služeb, s jejich novými principy a základy, s možnostmi participace lidí na plánování sociálních služeb, s posuzováním potřeb a nutností změny v lokální komunitě. Studenti také získají informace o zavádění standardů kvality péče a budou seznámeni s novými trendy reformy veřejné správy v systému poskytování sociálních služeb. Druhý kurz, Komunitní plánování sociálních služeb, navazuje na kurz první a jeho úkolem je podstatu komunitního plánování představit podrobněji. Účastníci kurzu se seznámí s jeho jednotlivými kroky, fázemi, obsahem a postupem při jeho zpracování. Výstupem z kurzů je prezentace analýzy sociálních služeb a identifikace problémů v systému sociálních služeb v komunitě, ve které student žije. Časová dotace činí u každého kurzu 56 hodin, kurzy jsou zakončeny zápočtem.

V roce 2007-2008 probíhal v rámci celoživotního vzdělávání na univerzitě J. E. Purkyně pilotní projekt vzdělávání v oblasti komunitního plánování. Cílovou skupinou byli zástupci uživatelů, zadavatelů, poskytovatelů, zástupci úřadů a jiní odborníci. Vzdělávací program o rozsahu 250 hodin probíhal z 1/3 e-learningovou formou a obsahoval 12 modulů. Tématy modulů kromě výchozího představení problematiky komunitního plánování byl například fundraising, personální management, sociologické výzkumy a interpretace dat, mediace. Vzdělávání bylo hrazeno z fondů Evropské unie a ze státního rozpočtu a bylo pro účastníky bezplatné (CKP Ústí nad Labem, 2009).

V případě úspěchu tohoto projektu se mělo celoživotní vzdělávání v komunitním plánování stát součástí studia Univerzity J. E. Purkyně. Nepodařilo se mi zjistit, jak byl tento projekt po svém skončení hodnocen. Na webových stránkách univerzity se mi podařilo najít pouze zmínku o tom, že jedním z programů celoživotního vzdělávání je sociální práce. Předpokládám tedy, že pokud se komunitnímu plánování na ústecké univerzitě věnují, děje se tak v rámci výuky tohoto oboru a jako samostatný vzdělávací program není komunitní plánování nabízeno.

Rozvoj sociální ekonomiky, sociálního podnikání a transformace sociálního systému v České republice znamená velký potenciál pro využití metody komunitního plánování. Bude potřeba stále více kompetentních a odborně vybavených lidí, kteří budou tuto metodu kvalitně a efektivně zavádět do praxe a dále ji šířit a propagovat. Každá obec by tak měla mít svého odborníka, respektive tým odborníků na komunitní plánování, kteří se budou v této oblasti dále vzdělávat a rozvíjet. V současné době je nabídka vzdělávání zaměřena převážně na ty, kteří se s tématem setkávají poprvé a plánovat začínají. Mnoho měst a obcí je ale do plánování již zapojeno, první etapy jejich projektů dříve či později skončí a bude nutno zareagovat i na tento stav a nabídnout další možnosti vzdělávání s novými obsahy či s jinými formami (workshopy, předávání zkušeností).

Vidím zde tak prostor ke vzniku ucelenějšího systému vzdělávání. Možná i s určitou spoluúčastí státního sektoru, který by akreditací těchto vzdělávacích programů a kurzů dal najevo, že nahlíží na komunitní plánování jako na plnohodnotnou součást sociální sféry a ne pouze na jakýsi experiment, a podpořil ho tak i v očích všech jeho účastníků. Téma plánování rozvoje sociálních služeb by jistě našlo své místo také mezi předměty vyučovanými na vyšších odborných školách a vysokých školách se sociálním zaměřením. Jednou z dalších cest, jak ideu komunitního plánování rozvíjet, může být také spolupráce s místním



komunitním centrem a zapojení se do komunitního vzdělávání, je-li v dané lokalitě podporováno. Komunitní centrum může být využito jako prostor k setkávání se s veřejností či s některou z cílových skupin uživatelů. Mohou zde probíhat veřejná setkání, být distribuovány dotazníky pro analýzu potřeb či zde může být jedno z míst, kde bude k nahlédnutí a k připomínkování komunitní plán. Škola, hlásící se k myšlence komunitního vzdělávání, může nabídnout své prostory k uskutečnění některého z výstupů komunitního plánu – například rekvalifikační kurzy pro maminky na mateřské dovolené. Díky komunitnímu plánování mohou být také odhaleny zdroje, materiální i lidské, kterými komunita disponuje a které mohou být následně využity pro potřeby komunitního vzdělávání.

## 4 ZÁVĚR

Systém sociálních služeb v České republice prochází v současné době výraznou přeměnou. Snahou je, aby byly poskytovány kvalitní, dostupné a z potřeb lidí vycházející sociální služby. To je nelehký úkol, k jehož splnění je potřeba realizovat mnoho dílčích kroků, které ale spolu souvisí a navzájem se doplňují. Přijetí nového zákona o sociálních službách, zavádění standardů kvality, rozvoj neziskového sektoru či komunitní plánování jsou jedny z nich.

Plánování rozvoje sociálních služeb pomocí metody komunitního plánování se stává pomalu ale jistě součástí sociální strategie velké většiny obcí. Někde se podařilo či se daří komunitně plánovat s úspěchem, jinde z mnoha různých příčin nikoliv. Některé obce zůstaly při své realizaci na povrchu. Idea komunitního plánování nebyla pochopena nebo přijata, často ze strany politické reprezentace nebo zadavatelů sociálních služeb. Jiným se nepodařilo dostatečně projekt a jeho přínosy představit veřejnosti. Jako každý nový postup, i komunitní plánování potřebuje čas k tomu, aby bylo přijato a akceptováno. Potřebuje ale také kvalitní lidi, kteří budou motivovaní, budou projektu věřit a budou se snažit ho v komunitě podporovat. Lidé, kteří budou aktivně hledat cesty a možnosti, aby dílčí i finální výstupy zlepšily nebo obohatily život komunity. A ti k tomu musí získat potřebné informace, znalosti a dovednosti, potřebné vzdělání a možnosti k dalšímu vzdělávání. V současné době je v oblasti komunitního plánování nabídka vzdělávacích aktivit dostačující. Obce se do komunitního plánování zapojovaly postupně, a nabídka jednotlivých organizací tak stačila pokrýt poptávku po školení. Obsah mnoha kurzů je ale postaven na předpokladu, že se s komunitním plánováním v obci začíná. To ale v mnohých případech již neplatí, mnoho z obcí má plán zpracovaný a plní jeho jednotlivé priority nebo realizují již v pořadí druhý plán. Je tedy potřeba reagovat i na tuto skutečnost a také na další změny a okolnosti, které mají na komunitní plánování vliv. Měly by být v širší míře nabízeny i takové vzdělávací aktivity, které budou svým

obsahem vývoj komunitního plánování reflektovat. Vidím zde také prostor pro sdílení praktických zkušeností z jednotlivých projektů. Mnoho měst a obcí má vlastní zkušenost s komunitním plánováním. Workshopy, konference nebo exkurze by mohly být další možností ve vzdělávání účastníků procesu.

Pozitivní je jistě fakt, že stát chce komunitní plánování podporovat i do budoucnosti. Svědčí o tom i připravovaná novela zákona o sociálních službách, která reaguje na dosavadní praxi v plánování rozvoje sociálních služeb a ukládá obcím povinnost spolupracovat s krajem při přípravě a realizaci plánu. MPSV plánuje ve spolupráci s kraji podporovat jednotlivé individuální projekty. Další důležitou pomocí systému plánování sociálních služeb jsou prostředky z fondů Evropské unie. Otevírá se tak prostor pro další a nové vzdělávací aktivity v oblasti komunitního plánování.

Komunitní plánování sociálních služeb není všemocné. Není lékem na všechny sociální problémy komunity. Je to pouze jedna z cest. Výhodou této cesty ale je to, že je otevřená všem, kteří se po ní chtějí vydat.

## 5 SOUPIS BIBLIOGRAFICKÝCH CITACÍ

3. komunitní plán péče města Ústí nad Labem na období 2007, 2008 a 2009 [online]. Ústí nad Labem: Město Ústí nad Labem, 2007-[cit.2009-06-09]. Dostupné na WWW: <[http://www.usti-nl.cz/files/3\\_kpp.pdf](http://www.usti-nl.cz/files/3_kpp.pdf)>.

32. zasedání rady dne 30.8.2005 – zápis[online]. Praha: Městská část Praha 5, 2005-[cit. 2009-06-20]. Dostupné na WWW: <<http://www.praha5.cz/32-zasedani-rady-dne-30-8-2005>>.

*Agora Central Europe* [online]. Praha: Agora Central Europe, 2004-[cit. 2009-05-28]. Dostupné na WWW: <<http://www.agora-ce.cz/>>.

BAJER, P.; ZOUBKOVÁ, P. Otazníky komunitního plánování – anketa. *Sociální práce*, 2004a, roč. 4, č. 3, s. 27-31. ISSN 1213-624.

BAJER, P.; ZOUBKOVÁ, P. Komunitní plánování jako demokratický způsob plánování rozvoje. *Sociální práce*, 2004b, roč. 4, č. 3, s. 14-21. ISSN 1213-624.

*Bílá kniha o službách veřejného zájmu* [online]. Brusel: Evropská unie, 2004-[cit. 2009-05-27]. Česká verze. Dostupné na WWW: <[http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/cs/com/2004/com2004\\_0374cs01.pdf](http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/cs/com/2004/com2004_0374cs01.pdf)>.

BENEDEC, L. Komunitní plánování sociálních služeb v Maďarsku. In. KOLEKTIV AUTORŮ. *Zapojování veřejnosti, nástroj pro správu věcí veřejných: Komunitní plánování sociálních služeb v Česku, Slovensku, Maďarsku a Polsku*. Vydání neuvedeno. Přerov: Centrum pro komunitní práci, Cpkp střední Morava, 2008. s 51-54. ISBN 978-80-86902-54-8.

*Centrum pro komunitní práci Ústí nad Labem* [online]. Ústí nad Labem: Centrum pro komunitní práci Ústí nad Labem, 2008-[cit. 2009-05-28]. Dostupné na WWW: <<http://www.ckpul.cz/>>.

*Centrum pro komunitní práci* [online]. Přerov: Centrum pro komunitní práci, rok neuveden[cit. 2009-05-28]. Dostupné na WWW: <<http://www.cpkp.cz/>>.

Česko. Zákon č. 108 ze dne 14. března 2006 o sociálních službách. In *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 37, s. 1257-1289. Dostupný také z WWW: <<http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/sbirka/2006/sb037-06.pdf>>. ISSN-1211-1244.

EBERLOVÁ, T.; SKŘIČKOVÁ, Z. *Informační materiál o zjištěných příkladech dobré praxe* [online]. Praha: KPSS - portál komunitního plánování. 2005-[cit. 2009-06-02]. Dostupné na WWW:

<[http://www.kpss.cz/index.php?art=publish&art\\_id=51&article=59](http://www.kpss.cz/index.php?art=publish&art_id=51&article=59)>.

*Evropský sociální program* [online]. Brusel: Evropská unie, 2000-[cit. 25.5.2009]. Česká verze. Dostupné na WWW:

<<http://www.nrzp.cz/zahranici-dokumenty/>>.

GEIST, B. *Psychologický slovník*. 2. vyd. Praha: Vodnář, 2000. 425 s. ISBN 80-86226-07-7.

HARTL, P. *Komunita občanská a terapeutická*. 1. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 1997. 221 s. ISBN 80-85850-45-1.

HARTL, P.; HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník*. 1. vyd. Praha: Portál 2000, 774 s. ISBN 80-7178-303-X .

HERETOVÁ, M. Slovensko a plánování sociálních služeb v komunitách. In. KOLEKTIV AUTORŮ. *Zapojování veřejnosti, nástroj pro správu věcí veřejných: Komunitní plánování sociálních služeb v Česku, Slovensku, Maďarsku a Polsku*. Vydání neuvedeno. Přerov: Centrum pro komunitní práci, CpKP střední Morava, 2008. s 45-46. ISBN 978-80-86902-54-8.

JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. 1.vyd. Praha: Portál, 2001. 285 s. ISBN 80-7178-535-0.

KELLER, J. Komunita. In *Velký sociologický slovník*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1996. s. 512-514. ISBN 80-7184-164-1.

KELLER, J. *Nejistota a důvěra aneb k čemu je modernitě dobrá tradice*. 1. vyd. Praha: Slon, 2009. 173 s. ISBN 978-80-7419-002-5.

KOLEKTIV AUTORŮ. *Vzdělávací program pro plánování rozvoje sociálních služeb*. [online]. Praha: MPSV, 2007-[cit. 2009-05-20]. Dostupné na WWW: <[http://www.kpss.cz/index.php?art=publish&art\\_id=7&article=110](http://www.kpss.cz/index.php?art=publish&art_id=7&article=110)>.

KOLEKTIV AUTORŮ. *Metodiky pro plánování sociálních služeb* [online]. Praha: MPSV, 2007-[cit. 2009-04-12]. Dostupné na WWW: <[http://www.kpss.cz/index.php?art=publish&art\\_id=49&article=111](http://www.kpss.cz/index.php?art=publish&art_id=49&article=111)>.

*Komunitní plánování, o.p.s.* [online]. Žďár: Komunitní plánování, o.p.s., 2009-[cit. 2009-05-28]. Dostupné na WWW: <<http://www.komplan.cz/>>.

MACUROVÁ, M. Zapojení veřejnosti do plánování sociálních služeb v České republice. In. KOLEKTIV AUTORŮ. *Zapojování veřejnosti, nástroj pro správu věcí veřejných: Komunitní plánování sociálních služeb v Česku, Slovensku, Maďarsku a Polsku*. Vydání neuvedeno. Přerov: Centrum pro komunitní práci, CpKP střední Morava, 2008. s 31. ISBN 978-80-86902-54-8.

MATEROVÁ, J. *Praktický průvodce tvorbou komunitního plánu sociálních služeb jako střednědobého plánu rozvoje*. Vydání neuvedeno. Praha: Agora Central Europe, 2007. ISBN neuvedeno.

MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. 2. vyd. Praha: Portál 2008. 271 s. ISBN 978-80-7367-368-0.

*Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2009-[cit. 2009-05-16]. Dostupné na WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/844>>.

MPSV. *Platné znění částí zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, s vyznačením navrhovaných změn* [online]. Praha: MPSV, 2009 -[cit. 2009-05-27]. Dostupné z WWW: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/5854/3\\_mp Rack7jtfkllh.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/5854/3_mp Rack7jtfkllh.pdf)>.

ORINIAKOVÁ P.; ROSECKÝ, D. *Komunitní plánování sociálních služeb*. 1. vyd. Plzeň: Centrum pro komunitní práci ČR 2003. 40 s. ISBN 80-86902-02-1.

PŘÍHODOVÁ, A. Koncept komunity v komunitní práci. *Sociální práce*, 2004, roč. 4, č. 3, s. 43-49. ISSN 1213-6204.

*Seznam obcí II. a III. typu-PSS* [online]. Praha: KPSS, 2008-[cit.5.6.2009]. Dostupné na WWW: <[http://www.kpss.cz/index.php?art=publish&art\\_id=57](http://www.kpss.cz/index.php?art=publish&art_id=57)>.

ŠVEŘEPA, M. *Vodítka pro komunitní plánování*. 1. vyd. Hradec Králové: Občanské poradenské středisko, 2007. 23 s. ISBN 978-80-86701-04-2.

VASKOVÁ,V. *Komunitní plánování – věc veřejná*. 1. vyd. Praha: MPSV v nakladatelství Jan, 2002. 15 s. ISBN 80-86552-30-6.

WATES, N.; THOMPSON, J. *The Community Planning Handbook*. Vydání neuvedeno. UK: Earthcan, 2000. 230 s. ISBN 978-18-53836541.

WATES, N.; THOMPSON, J. *The Community Planning Event Manual: How to Use Collaborative Planning and Urban Design Events to Improve Your Environment*. Vydání neuvedeno. UK: Earthscan, 2008. 121 s. ISBN 978-18-44074-9-21.

*Zadávací listina procesu plánování sociálních služeb na období let 2008 – 2010* [online]. Havlíčkův Brod: Rada města Havlíčkův Brod, 2007-[cit. 2009-06-20]. Dostupné na WWW:

<[http://www.muhb.cz/VismoOnline\\_ActionScripts/File.aspx?id\\_org=3782&id\\_dokumenty=816157](http://www.muhb.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.aspx?id_org=3782&id_dokumenty=816157)>.

Bakalářské práce se půjčují pouze prezenčně!

## UŽIVATEL

potvrzuje svým podpisem, že pokud tuto bakalářskou práci

**Vozková, K.: Komunitní plánování sociálních služeb a možnosti vzdělávání jeho účastníků**

využije ve svém textu, uvede ji v seznamu literatury a bude ji řádně citovat jako jakýkoli jiný pramen.

[illegible]



[illegible]

[illegible]

[illegible]